



**EL ROL DEL MODERADOR EN
LAS SESIONES DE GRUPO**

PREPARADO PARA:

**SEGUNDOS TALLERES AMAI
DE INVESTIGACION DE MERCADOS**

Preparado por : Dra. Aída Silva O.

EL ROL DEL MODERADOR EN LAS SESIONES DE GRUPO

I. CONCEPTO DE LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

- ¿Qué es la investigación cualitativa?
- La lógica del consumo
- ¿Qué es la “Ideología de Consumo”?
- ¿Cuáles son las raíces de la Investigación Cualitativa?
- ¿Cómo se utiliza?
- Distinción entre la investigación Cuantitativa y Cualitativa
- Métodos Cualitativos Preponderantes

II. ALCANCES Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

- Problemas que pueden tratarse con la Investigación Cualitativa
- Limitaciones de las Sesiones de grupo
- Tipos de estudios más usuales
- Tipos de estudios menos usuales
- Investigación Cualitativa con niños
- Algunas técnicas proyectivas usadas en sesiones de grupo

EL ROL DEL MODERADOR EN LAS SESIONES DE GRUPO

INTRODUCCIÓN

Quiero suponer que todos los aquí presentes tienen que ver con la Investigación de Mercados y seguramente todo lo que estudiaron en la universidad al respecto, queda muchas veces en un “terreno demasiado teórico” y lo que ustedes requieren son aspectos más prácticos y operativos de cómo lograr una buena Investigación de Mercado y cómo hacer uso de los resultados obtenidos de ella.

La plática que a continuación desarrollaremos son fruto de mi experiencia en Mercadotecnia y, especialmente en el área de **Investigación Cualitativa**.

Son reflexiones que surgen de la práctica acumulada de más de veinte años, la cual se inició en la Psicología Clínica y esta ciencia es la que me ha permitido comprender “**El Comportamiento del Consumidor**” en el complejo escenario social y específicamente en el Mercado de los Consumibles. Todos los ejemplos, son extraídos de diferentes estudios que he realizado, tanto en mi país de origen, como en México, país de adopción.

Mi objetivo fundamental es proporcionar lineamientos prácticos sobre el “**rol del moderador en las sesiones de grupo**” y sugerir “tips” para lograr una mejor obtención de la información, materia prima para nuestros clientes.

I. LAS SESIONES DE GRUPOS

Como todos los aquí presentes sabemos una “sesión de grupo”, o un “focus grupo” como también se le llama, tomando esta designación del idioma inglés, consiste en un diálogo grupal de seis a ocho personas acerca del tema que propone el Psicólogo moderador de las Sesiones; nos permite recrear un grupo experimental para la obtención de información de diferente índole a propósitos del área de mercadotecnia de una empresa.

Su fundamento reside en la Psicología Clínica, ciencia que brinda las herramientas adecuadas para analizar los comportamientos sociales. Es sabido también que las conductas individuales están condicionadas por historias colectivas, sociales, económicas, políticas y se conjuntan en un devenir de actitudes. Todo hombre influye sobre los demás y es influido por ellos. Muchos atributos que le son propios, el lenguaje, la organización social y los símbolos, cierta conciencia de los valores y de la continuidad, sólo pueden adquirirse a través del contacto con otros seres humanos. Esta relación fundamental tiene su origen y continuidad en la interacción social expresándose en el juego mutuo de procesos psicológicos tales como la motivación, la percepción y el aprendizaje.

Para lograr la meta propuesta en tales sesiones, el rol de la persona que coordina o modera el grupo es fundamental, ya que posibilita la fluidez de la plática y la recreación del comportamiento y/o conductas que usualmente acontece en la vida real.

Para poder ir por partes, considero de primordial importancia entender primeramente que es un “grupo” y que acontece dentro de un “grupo”, para comprender cómo debe actuar el moderador.

II. QUÉ ES UN GRUPO?

Los grupos existen, fundamentalmente, para ayudar a los individuos a arribar a metas que de otro modo serían inalcanzables. Consecuentemente un grupo se constituye a partir de la definición de **“una tarea”**.

Representan una organización de esfuerzos individuales que van más allá de la simple suma de diferentes individuos. Constituyen un sistema social con características internas y externas. El individuo como ser social, permanentemente es parte integrante de varios grupos (la familia, los amigos, el trabajo), en cada uno de ellos juega diferentes roles y también metas e intereses distintos. “Los grupos” ejercen influencia en los procesos psicológicos y la conducta de los individuos, una de las principales fuentes de esa influencia es la identificación de un individuo con un grupo.

III. LA DINÁMICA GRUPAL

La dinámica grupal es la esencia de un grupo, y como tal la esencia misma de las Sesiones de Grupo .

Para aproximarse a una definición, aunque la síntesis total no sea posible, podemos seleccionar algunos conceptos que casi todas las escuelas psicológicas aceptan. La expresión “Dinámica de Grupo” suele designar en forma general los procesos que ocurren dentro de los grupos y sus consecuencias. Esta relación de dependencia es básica en Psicología social; así la condición misma de “estar en un grupo” posee importantes consecuencias psicológicas.

- a) Todo grupo constituye una UNIDAD que se manifiesta como UNIDAD DINÁMICA.
- b) El grupo es una ENTIDAD DINÁMICA, es decir, un proceso, el cual tiene un nacimiento, madurez y cúspide.
- c) Los integrantes desempeñan ROLES que pueden ser fijos o cambiantes, pero que dependen de la interacción dinámica del grupo y no de las características aisladas de cada individuo.
- d) La Dinámica de Grupo depende de una ENERGÍA, que se desarrolla a partir de cada miembro, se descarga en las relaciones de interacción y en la actividad o tarea como totalidad y se dirige hacia el logro de objetivos determinados.
- e) Para que un grupo exista como tal, es necesario que sus miembros perciban y tengan conciencia de la presencia de una TAREA COMÚN cuyos objetivos sean compartidos explícitamente.
- f) En todo grupo coexisten dos fuerzas contradictorias permanentes en juego: una tendiente a la cohesión de grupo y la otra tendiente a su desintegración

Estas cuestiones que acontecen y funcionan en los grupos deben ser conocidos en profundidad por el moderador, con el propósito de respetar tal dinámica en función de la búsqueda de información pretendida para el proyecto de que se trate.

La “cohesión grupal” es la que permite en cierta manera la existencia y permanencia del grupo en torno a la tarea, razón por la cual el objetivo fundamental del moderador en el inicio de una sesión de grupo es lograr la “Cohesión Grupal”, esta permite una identidad grupal óptima para que los participantes hablen de un tema propuesto el cual es muy posible que bajo otras circunstancias ni siquiera se les ocurriría hablar.

Ahora bien, todo grupo se constituye a partir de una “Tarea”; lograr la “Cohesión Grupal” muchas veces puede llevar bastante tiempo, dependiendo de la índole del grupo que se trate. En las sesiones de grupo la Cohesión Grupal se debe lograr en un término aproximado de veinte minutos, de allí la importancia del rol del moderador.

Uno de los aspectos más importantes para lograr la Cohesión Grupal es la “Consigna de Trabajo”. Esta es la iniciadora del trabajo grupal, la cual no debe tomar más de diez minutos, y en ella el moderador debe ser muy explícito y concreto; explicar cuál es el propósito del grupo, los alcances y limitaciones, la necesidad de colaboración por parte de los participantes, el anonimato de sus nombres y opiniones, la modalidad de la discusión; de modo tal que se reduzcan al máximo las resistencias y temores acerca de la tarea a desempeñar.

II. EL MODERADOR

Juega el papel crítico en la efectividad del proceso grupal: a pesar que las sesiones de grupo son grupos experimentales, la estructura y dinámica es similar a un grupo natural, por lo cual el moderador debe promover y facilitar el mismo proceso sin llegar a trarlo o inhibirlo. En este sentido debe reunir ciertas variable o atributos que faciliten la dinámica grupal.

Factores importantes en el moderador:

1. Características personales
2. Experiencia y antecedentes profesionales.
3. Estilo de moderación.

1. Características personales:

- Deber tener empatía, que no es lo mismo que simpatía: capacidad para entender, comprender y situarse en el lugar del otro. Este atributo propicia la participación de los entrevistdos, porque sienten un interlocutor válido, que puede entender lo que sienten y piensan. Esta caracterísitcas es sumamente importante cuadno se estudian temas delicados como de enfermedades, situaciones traumáitcas, información de cierta confidencialidad.
- Habilidad para tratar y sentirse cómodo con varios tipos de gente. El moderador debe ser una persona amena “con magnetismo”, para lograr que al margen del tipo de gente, NSE al cual pertenezca, resulte interesante y atractivo, divertido interactuar con él. Esto motiva a los participantes a la interacción grupal motivada por el

moderador. Sin lugar a duda la experiencia en diferentes ámbitos de trabajo y experiencias de vida, aportan ingredientes sustanciales a esta característica.

- Habilidad para que otros se les “abran” y le digan lo que piensan: o sea debe despertar confianza y credibilidad. El conocimiento del tema es un arma importante en este sentido, ya que los participantes lo sienten un interlocutor válido.
- Facilidad de expresión: debe poseer una fluidez en el lenguaje, pero también hablar en términos sencillos acorde al grupo que está moderando. Para un Nivel Bajo, se debe conocer en parte los términos que esos grupos manejan, y en nivel alto también, para obtener una identificación del grupo con el moderador.
- Prestar atención y escuchar a otros cuando hablan: es la tarea esencial al moderar, saber escuchar, porque esto posibilita el análisis del material con los significantes o relevancias que el consumidor le da, caso contrario puede acontecer que el moderador le de importancia a otros elementos diferentes a la categorización del entrevistado.
- Proyectar entusiasmo: ayuda a la sinergia grupal y a la dinámica, caso contrario los participantes se aburren, caen en el tedio y pierden interés en el tema tratado, consecuentemente terminan contestando cualquier cosa.
- Similitud con los participantes: esto facilita la identificación con el moderador y condiciona la homogeneidad en el grupo, rompiendo la situación de “posible autoridad depositada en el moderador”. La autoridad resta espontaneidad al discurso y a la dinámica.

2. Experiencia y antecedentes profesionales del moderador:

- Preferentemente experiencia moderando el tópico de interés o con el tipo de participantes deseado.
- De carreras humanísticas o con formación en Psicología, Ciencias Sociales o Mercadotecnia.
- Cuando no es posible un moderador experimentado, y alguien con experiencia en ese campo toma su lugar, los siguientes puntos deben ser enfatizados:
 - ⇒ El moderador no es un maestro.
 - ⇒ El moderador no es un juez.
 - ⇒ El moderador no actúa con desprecio.
 - ⇒ El moderador no está de acuerdo o en desacuerdo con lo que se discute.
 - ⇒ El moderador no hace insinuaciones.
 - ⇒ La sesión de grupo no es un examen: no existen respuestas correctas o equivocadas.
 - ⇒ La sesión de grupo no es un lugar para informar o diseminar la información.
 - ⇒ La sesión no es un lugar para persuadir o tratar de convencer a nadie de algo.

3. Distintos enfoques o estilos de moderación:

Sin lugar a duda la “personalidad” es única, y como tal también los diferentes estilos de moderación. Sin embargo para obtener una dinámica grupal rica, amena e interesante se deben cuidar ciertas reglas que promuevan el éxito de la misma. A continuación se muestran estilos correctos e incorrectos de moderación:

ESTILOS DE PREGUNTA

FLUJO DEL GRUPO	DIRECTO	INDIRECTO
ESTRUCTURADO	UN “CUESTIONARIO DE GRUPO” ♦ Preguntas restringidas. ♦ Guía de tópicos estructurada.	UNA SESION DE GRUPO VERDADERA 4 Preguntas abiertas. 4 Guía de tópicos estructurada.
INESTRUCTURADO	UN DESASTRE ♦ Preguntas restringidas. ♦ Sin guía de tópicos o inestructurada.	UNA SESION PARA HABLAR BASURAS ♦ Preguntas abiertas. ♦ Sin guía de tópicos o inestructurada.

4. Algunos aspectos importantes para la moderación son los siguientes:

El encuadre: es importante la ubicación de los participantes, de preferencia deben estar equidistantes del moderador, en este sentido la mesa redonda es mejor. Porque de esa manera, con solamente una mirada el moderador puede controlar a los entrevistados, o sea puedes hacer que una persona se calle o en su defecto que hable. Cuando están más lejos (mesa cuadrada y grande) es más complejo controlar y también obtener que se suelten rápido y se sientan en confianza para hablar.

Es decir, en una situación de mayor proximidad se obtiene la “cohesión grupal” en menor tiempo, y como lo señalamos al inicio de esta plática, la cohesión grupal es la situación primordial, para que el grupo tome la tarea encomendada y trabaje en pos de cumplir con la misma.

Además la decoración de la sala, es un aspecto que ayuda a la dinámica del grupo. Una sala fría, condiciona inhibición y mayor trabajo para el moderador, especialmente si se trata de niveles socioeconómicos más bajos.

También es importante recordar que el moderador debe ser uno más en el grupo, o sea **no representar una figura de autoridad**, ya que este rol, condiciona respuesta de conformidad, condicionamiento y complacencia con el moderador, cosa que lo que se busca en una sesión es precisamente la opinión espontánea y sin favoritismos de ninguna índole.

Por ejemplo en las sesiones con niños, es primordial que los pequeños no ubiquen al moderador como la “Miss”, ya que si se sitúa al moderador en este rol, lo están ubicando como una figura de autoridad, y las respuestas y/o discusión estarán condicionadas y restringidas. Para evitar esto, la mesa más pequeña es más aconsejable, como así también, trabajar con cojines en el piso ayuda muchísimo. Además la vestimenta del moderador (jeans, infomal).

La consigna: es lo que se debe explicar a los participantes en referencia a la tarea a realizar, cuál es el propósito de la sesión; qué se hará con el material obtenido; dejar claro que todo es anónimo, que todos deben y pueden hablar; más no todos juntos o a la vez . Cuál es la razón por lo cual se va a grabar o filmar. En la medida que la gente tenga más claro las reglas del juego y los propósitos de la reunión se eliminan todas las resistencias y miedos.

Consecuentemente más rápido y confiablemente entran en el tema propuesto. También es importante decirles que no deben hablar entre ellos, porque interfiere la labor del moderador .

Una buena consigna, bien explicada, es excelente para el inicio de cualquier tarea encomendada , en cualquier orden de la vida. Por ejemplo si a una secretaria le indicamos correctamente las reglas de juego de su trabajo, sus responsabilidades, sus limitaciones, horarios de entrada y salida, lo más seguro es que pueda fungir correctamente con la tarea encomendada, mientras que si esto no sucede, puede empezar a invadir roles, tomar decisiones que no le corresponden, tomarse libertades incorrectas etc, etc.

La presentación del moderador y de los participantes: también es importante, debe ser breve, pero ayuda a que la gente se suelte, y de entrada se pueden medir entre ellos, con quién están hablando, si son pares o no. Esto confiere credibilidad y confianza. El moderador debe aprovechar esta circunstancia para expresar el interés y empatía hacia cada uno de los integrantes del grupo a medida que se van presentando, esto confiere un compromiso de respuesta y participación de los integrantes con el grupo , con el moderador y la tarea encomendada.

La Guía de Tópicos: debe ir de lo “GLOBAL” a lo “PARTICULAR”. Por ejemplo:

- a) Hábitos y actitudes hacia los Viajes.
- b) Destinos, frecuencia, días de pernoctas, cuánto gastan, cómo distribuyen el gasto.
- c) Destinos preferidos / razones.
- d) Destinos no preferidos / razones.
- e) Imagen de “San Martín de los Andes”.

Recordar que **no es un cuestionario Cuantitativo**, y si bien el moderador debe cumplir con los puntos pretendidos es preferible dejar que fluya la espontaneidad, por parte del grupo, porque en términos de análisis, esto da más información y riqueza. Qué quiere decir esto: que si la gente comienza hablando por el punto C (Destinos preferidos) dejarlos en esta línea de trabajo; y después regresar a los puntos que te falta (a, b).

Encontrar y enfrentar al grupo con sus propias contradicciones; por lo cual es primordial que el moderador memorice que hablaron al inicio de la sesión. A veces la gente te dice que le gusta “A” y “al final que le gusta “B”, qué significa esto?.

En todos los grupos siempre existe un “líder”, recordemos que el “liderazgo” es un proceso grupal, y es importante que lo haya porque son los motivadores del grupo. Estos tienden a hablar más de la cuenta; es relevante “controlarlos” más no “callarlos”.

De similar manera en todos los grupos siempre **hay dos que no hablan**; uno debe motivarlos con preguntas a la participación, **pero si no participan**, tampoco se debe estar insistiendo, porque finalmente terminarán diciendo lo que el moderador quiere, más no lo que piensan en realidad.

A la gente le encanta criticar y no estar de acuerdo con una temática; en estos casos se debe insistir en que ellos propongan cosas diferentes o cómo lo harían a diferencia de lo que están criticando.

La modalidad de las preguntas deben ser neutras; es decir no incluir vocablos “positivos” o “negativos” (SI y NO) para evitar inducir las respuestas. Por ejemplo: si quieres preguntar: Cuál de dos opciones es mejor :

La manera incorrecta sería: ...“no les gustaría mejor la opción “B” que la “A”.

La manera correcta es: ... “Cuál de las dos opciones “B” o “A” prefieren?...”

También es sumamente relevante que la gente dé **las “razones” por las cuales opina algo, y cómo conceptualizan las cosas.** Por ejemplo a veces dicen: “...me parece bueno...” pero qué es bueno para él o ellos; o cuándo en su defecto es malo.

Dicen : ...me gusta porque tiene avances tecnológicos... este término puede encerrar diferentes connotaciones. Si habláramos de un automóvil a lo mejor para los hombres el término “tecnológico” es: potencia, mejor motor, sensores, ahorro de combustible.

Sin embargo para las mujeres la misma palabra puede significar: comodidad, ahorro de espacio, facilidad para maniobrar o estacionar, ecológico, fácil para limpiar, etc.

Hacer sentir a la gente que su colaboración es de sumo interés y también que la discusión sea divertida y amena; **NO ES UNA JUNTA DE TRABAJO.** En este sentido generar un ambiente de confianza, invitar a la gente que se quite el saco, o dejen las bolsas o portafolios que traen en un sitio apropiado ayuda a generar confianza y promueve la participación.

III. PREPARANDO E INFORMANDO AL MODERADOR

- ◆ Poner al día al moderador con respecto a todo lo concerniente al estudio.
- ◆ Antes o durante el desarrollo de la guía de tópicos.
- ◆ Puntos a tratar:
 - Porque se hace la investigación.
 - Que se espera obtener o alcanzar con este estudio.
 - Aplicación específica de los resultados.
 - Familiarización con otros estudios conducidos anteriormente sobre el mismo tema.
 - Situación interna de la empresa con respecto al estudio.

IV. PUNTOS A ENFATIZAR A OBSERVADORES DE SESIONES

- ◆ Los participantes son personas comunes respondiendo de forma espontánea.
- ◆ No esperar que cada momento de la discusión tenga gran significado.
- ◆ No esperar consenso de opiniones. El propósito es obtener una variedad de respuestas.
- ◆ Observar al mismo tiempo que escuchar: los gestos también tienen significado.
- ◆ Tomar notas.
- ◆ A veces es posible añadir preguntas o sondear otras preguntas durante el curso de la sesión, que no estaban consideradas en la Guía de Tópicos.
- ◆ Evitar :
 - Conclusiones prematuras. Escuchar selectivamente.
 - Proyectar un significado personal a lo que se está diciendo
 - Que se espera obtener o alcanzar con este estudio.
 - Incluir objetivos no considerados en la Guía de tópicos inicial

CURRICULUM VITAE

DRA. AIDA ROSA SILVA OVIEDO

Tiene 15 años de experiencia en proyectos y estudios de mercado y 10 años de experiencia en Psicología Clínica como especialista en Psicodiagnóstico de Rorschach. Es Doctora en Psicología (Universidad Nacional de Córdoba, Argentina) y especialista en Psicodiagnóstico de Rorschach (Asociación Arg. De psicodiagnóstico de Rorschach, Bs. As. Argentina). Ha participado en los siguientes cursos: El Hombre y la Mente (1970), Introducción al Psicoanálisis (1970 – 1972), Teoría y Técnica Psicoanalítica (1978), Técnica de grupo operativo (1979), La Entrevista y el Material Psicotécnico en el Proceso de Selección de Personal (1980), Aplicación de Técnicas Proyectivas en el Campo Laboral e Industrial (1982) y Especialización en Psicodiagnóstico de Rorschach (1982 – 1984).

Maestría en Ciencias de la Comunicación (1985 / 87) UNAM, México, Diplomado en Desarrollo en Ciencias de la Comunicación (1993 / 94) ITAM, México, Diplomado en Finanzas Cooperativas (1995) UIC, México.

Ha fungido como docente en la cátedra de Psicología Social y como Jefa del Departamento de Psicología en el Instituto de Ciencias Políticas (Bs. As. Argentina, 1982, 1984).

Docente en la carrera de Mercadotecnia en la Universidad Tecnológica de México (México D.F. 1987).

Ha laborado en EPI Grupo de C.V. (Dirección y Coordinación de Estudios de Mercado), Indemerc Mundial, S.A. (Dirección y Análisis de Estudios Cualitativos,) ACNIELSEN (Análisis de Estudios Cualitativos) y Estudios Psico Industriales (Colaboración en Análisis de Estudios Cualitativos), cofundadora de IMPRODIR, S.A. de C.V.

Es Directora General de TOSCHI, S.A. de C.V., Empresa especializada en Estudios Cualitativos.

Es socia y cofundadora de AMAI, miembro del Consejo de Administración de dicha Asociación.

Ha realizado investigaciones para: ACNielsen, American Express, BMW (Alemania), Bancrecer, Bital, Casa Pedro Domecq, Coca Cola, Comercial Mexicana, Chrysler de México, Dial Corporation, Fondo Mixto del Turismo de Acapulco, Hoteles Camino Real, Hoteles Holiday Inn, Iusacell, Kellog's de México, Liverpool, Grupo Financiero Inverlat, Leo Burnett, Good Year, Organización Bimbo (Marinela, Tía Rosa, Barcel, Zwandy, Pan Bimbo), Secretaría de Turismo de México, Simmons, Sony , Telmex, entre otros.

* * * * *